



Kommunikation mellem kommune og landbrug

– Hvordan går det?

Lone Søderkvist Kristensen

IGN Rapport
Januar 2014

Titel

Kommunikation mellem kommune og landbrug
– Hvordan går det?

Forfatter

Lone Søderkvist Kristensen

Bedes citeret

Kristensen, L. S. (2014): Kommunikation mellem kommune og landbrug – Hvordan går det? IGN Rapport Januar 2014, Institut for Geovidenskab og Naturforvaltning, Frederiksberg. 30 s. ill.

Udgiver

Institut for Geovidenskab og Naturforvaltning
Københavns Universitet
Rolighedsvej 23
1958 Frederiksberg C
ign@ign.ku.dk
www.ign.ku.dk

Ansvarshavende redaktør

Niels Elers Koch

ISBN

978-87-7903-647-5 (internet)

Omslag

Jette Alsing Larsen

Forsidefoto

Jørgen Primdahl, IGN

Publicering

Rapporten er publiceret på www.ign.ku.dk

Gengivelse er tilladt med tydelig kildeangivelse

Skriftlig tilladelse kræves, hvis man vil bruge instituttets navn og/eller dele af denne rapport i sammenhæng med salg og reklame

Undersøgelsen er gennemført i samarbejde med Videncentret for Landbrug i forbindelse med projekterne "Landbruget og dets bygninger i landskabet" og "Landbruget i planlægningen 2020"



Se 'European Agricultural Fund for Rural Development' (EAFRD)

Indholdsfortegnelse

1. INDLEDNING.....	4
2. HVAD TALER MAN MED HINANDEN OM OG HVORDAN FOREGÅR KOMMUNIKATIONEN?.....	7
3. HUSDYRSAGER OG SAGSBEHANDLING.....	10
3.1 Den negative kommunikation i husdyrsagerne - hvad går galt?	14
4. HVORDAN SER DIN ORGANISATION UD I FORHOLD TIL DE BEHOV, DER ER FOR KOMMUNIKATION MELLEM KOMMUNE OG LANDBRUG OG HVILKE FREMTIDIGE BEHOV ER DER FOR KOMMUNIKATION?	17
5. HVORDAN OPFATTER MAN HINANDEN?.....	20
6. HVAD VED MAN OM HINANDENS RAMMEBETINGELSER OG HVAD BETYDER DE PERSONLIGE EGENSKABER OG RELATIONER?	21
6.1 Rammebetingelserne.....	21
6.2 De personlige egenskaber og relationer.....	22
7. FREMTIDENS UDFORDRINGER?	24
8. OPSUMMERING OG KONKLUSION	25
8.1 De største barrierer i kommunikationen	25
8.2 Forudsætninger for den gode kommunikation.....	25
8.3 Konklusion	27
BILAG 1: INTERVIEWGUIDE.....	28
BILAG 2: OVERSIGT OVER INTERVIEWEDE PERSONER	30

1. Indledning

Det overordnede formål med nærværende undersøgelsen har været at undersøge mulighederne for at forbedre og udvikle samarbejdet mellem landbrug og landbrugets organisationer og kommunerne, i en tid hvor landbruget står overfor nye og store udfordringer.

Udfordringerne handler bl.a. om, hvordan man får landmandens strategier og planer til at mødes med kommunens strategier og planer, når krav til vand, natur og landskabsbeskyttelse må forventes at stige, fordi natur- og vandplanerne samt Danmarks Naturnetværk skal implementeres. Ligeledes må kommunernes klimaplaner og planer for udvikling af infrastruktur, forventes at få konsekvenser for landbrugets fremtidige arealanvendelse. Men også forholdet mellem landbruget og lokalsamfundet samt landdistriktsudviklingen må ses som en udfordring i takt med at landbrugsproduktionen i højere og højere grad bliver frakoblet den lokale kontekst. Øvrige udfordringer for landbruget er bl.a. fremtidens ressource- og energibehov, samt en række generelle forhold relateret til produktionen.

Konkret har det været undersøgelsens mål at finde ud af, hvordan kommunikationen i dag forgår mellem kommuner og landboforeninger, hvilke problemer der ligger i denne kommunikation, og hvordan kommunikationen kan gøres bedre.

Baggrunden for undersøgelsen skal blandet ses i lyset af, at både kommuner og landboforeninger oplever, at kommunikationen og samarbejdet ikke altid forløber tilfredsstillende. At kommunikationen og samarbejdet ikke altid forløber tilfredsstillende udtrykkes meget godt af en af undersøgelsens respondenter:

”...der må man sige, at med nogle kommuner har vi et rigtig, rigtig godt samarbejde, også selvom vi jo ikke er enige altid. Men vi forstår hinanden og vi kan også snakke sammen....: Og andre kommuner, der fungerer det bare slet, slet ikke” (LB 2.)

Undersøgelsen er tilrettelagt som interviewundersøgelse, hvor kommunale embedsmænd og ledere (ikke politiske), samt embedsmænd og politikere i forskellige landboforeninger er blevet interviewet. Der er udført i alt 17 interviews. Hovedparten af interviewene er foretaget i vinteren 2011/2012, et enkelt dog først i 2013. Interviewene er foregået dels som 'face to face' interview (14

stk.) og dels som telefoninterview (3 stk.). Interviewene er foretaget efter en semistruktureret interviewguide (se bilag 1), dvs. alle respondenter er stillet de samme spørgsmål, men rækkefølgen af spørgsmålene har varieret. Interviewene har haft en varighed på mellem en halv og én time. Interviewene er, på nær et, optaget på bånd. Efterfølgende er hovedparten af interviewene transskriberet (12 ud af de 17 interviews), for de øvrige er der lavet et referat. Svarerne fra de enkelte spørgsmål er derefter samlet i et excel-ark for at få et overblik over svarerne og svarvariationen. Der er lavet 7 interviews i landboforeninger (3 politikere og 4 embedsmænd, hovedsagelige beskæftiget som miljø- og naturkonsulenter) samt 10 interviews med kommunale embedsmænd (miljø-, plan-, natur-, landbrug- og landdistriktsmedarbejdere). Hvert interview har fået en kode, som består af et tal efterfulgt af en forkortelse, der fortæller om respondenteren kommer fra en landboforening eller en kommune (f.eks. 1 KOM eller 3 LB). I det omfang der bruges citater i teksten vil disse blive efterfulgt af en henvisning som referer til denne kode.

Hovedideen i undersøgelsens design har været, at der skulle laves interviews med landboforeninger og kommuner, som har samarbejde på den ene eller anden måde. Følgende fire kommuner og fire landboforeninger har deltaget i undersøgelsen: Morsø, Skive, Jammerbugt og Norddjurs Kommuner samt Landbo Nord, AgriNord, Landbo Limfjord og Djursland Landboforening. Da de nævnte landboforeninger ikke kun har samarbejde med de 4 nævnte kommuner, men også andre kommuner dækker resultaterne reelt over erfaringer med et større antal kommuner.

Rapportens foreløbige resultater har været fremlagt på plantekongressen i Herning i 2012. I den forbindelse var der en diskussion af rapportens resultater og Herdis Dam, formand for Nordsjællands Landboforening påpegede, at resultaterne var meget præget af, at de udvalgte kommuner og landboforeninger var jyske, hvor husdyrholdet og hermed husdyrgodkendelser har fyldt meget i kommunikationen mellem kommuner og landbrugets organisationer. Det blev derfor efterfølgende besluttet også at inddrage en Nordsjællandsk landboforening i undersøgelse for dermed at få indblik i de problemstillinger, som er knyttet til de mere bynære og deltidsprægede landbrug og de emner, som kommuner og landboforeninger i den relation taler med hinanden om. Af ressourcemæssige årsager har det ikke været muligt at interviewe tilsvarende antal nordsjællandske kommuner. I bilag 2 findes en samlet liste over personer, der har været interviewet.

Som den ovenstående diskussion af undersøgelsens første resultater viser, er de udvalgte cases ikke nødvendigvis fuldt repræsentative for Danmark som helhed – ej heller efter at den nordsjællandske landboforening er blevet inkluderet. Det er derfor vigtigt at holde sig for øje, at undersøgelsen ikke

er en repræsentativ undersøgelse, der giver et fuldstændigt billede af, hvordan kommunikation og samarbejde mellem landbrug og kommuner fungerer. Undersøgelse kan blot med udgangspunkt i de undersøgte organisationer give eksempler på nogle af de problemstillinger, der er relateret til kommunikationen mellem landboforeningerne/landmænd og kommunerne.

Afrapporteringen af undersøgelsens resultater følger delvis den struktur, der var i undersøgelsens spørgeguide, men er suppleret med en række opsamlende og tematiserende afsnit, der dels sætter fokus på, hvad der går galt i kommunikationen mellem landboforeninger og kommuner, dels prøver at opsamle de udsagn og ideer, som peger frem mod løsninger og forbedring af kommunikations- og samarbejdsforholdene mellem kommuner og landbrug.

De første afsnit afdækker generelt, hvad man taler med hinanden om og hvordan. Derefter følger et afsnit, der specifikt handler om den kommunikation, der foregår omkring godkendelse af husdyrsager, da kommunikation omkring husdyrsager viste sig at fylde meget i kommunikationen mellem landbrug og kommuner. De efterfølgende afsnit omhandler, hvordan og i hvilket omfang respondenterne opfatter at deres organisationer er gearet til den kommunikation, de skal have med hinanden, hvad de ved om hinandens rammebetingelser, hvordan de opfatter hinanden og hvilke fremtidige udfordringer de ser. Rapporten afsluttes med en opsummering af, hvad der går galt i den dårlige kommunikationsproces samt en opsummering af, hvilke betingelser der fremmer en god dialog.

2. Hvad taler man med hinanden om og hvordan foregår kommunikationen?

Generelt viser undersøgelsen, at landboforeningerne og kommunerne kommunikerer med hinanden på tre forskellige niveauer med hvert deres formål og indhold, og med deltagelse af forskellige typer af aktører.

Det første niveau kan kaldes *policy-niveauet*. Her er det primært politikere fra begge organisationer samt ledende embedsmænd og nøglemedarbejdere, der mødes, ofte på frivillig basis, og diskuterer generelle og principielle emner. Policy-niveauet indeholder dog også mere formelle mødefora – f.eks. møder i forbindelse med offentlige høringer samt diverse råd, hvor begge parter er repræsenteret.

Det andet niveau kan kaldes *sagsbehandler-niveauet*. På dette niveau vedrører kommunikationen sagsbehandling i henhold til diverse love, hvor kommunen har myndighedsansvar (inklusiv miljøtilsyn) og landmanden og hans rådgiver er dem, der skal have behandlet en sag eller medvirke i et miljøtilsyn.

Endelig er der et tredje niveau, som vi har valgt at kalde *projektsamarbejd-niveauet*. Her mødes parterne i et egentlig samarbejde omkring konkrete projekter.

På *policy-niveauet* bliver generelle og principielle emner diskuteret på årlige eller halvårlige møder, hvor politikere fra begge niveauer og udvalgte 'embedsmænd' deltager. Emnerne er oftest: Vandløbsvedligeholdelse, bræmmer, principielle aspekter i forbindelse med miljøtilsyn og husdyrgodkendelser, biogas, lugt samt oprydning omkring gårdene. En enkelt landboforening nævner også, at man diskuterer erhvervsudvikling (LB 7). Begge parter kan indkalde til møderne og bringe emner til dagsorden, men det er oftest kommunerne, der indkalder.

Undtagelsen fra dette er undersøgelsens sjællandske landboforening, der nævner, at det altid er dem, der indkalder og at der normalt indkaldes hvert andet år. Her bestræber man sig på, at have både borgmester, kommunaldirektør og udvalgsformænd med til møderne og de hyppigst emner man diskuterer, er erhvervets udviklingsmuligheder og udfordringer i forhold landzonesagsbehandling. Det nævnes, at det ikke i alle kommuner lykkedes at mobilisere f.eks. borgmestre (LB 7) og at dette bl.a. hænger sammen med landbrugets betydning i de enkelte kommuner.

På policy-niveauet hører også forskellige offentlige møder og høringer, samt møder forud for igangsættelse af f.eks. landbrugsplanlægning mv., hvor der er deltagere fra landbrugets organisationer og dets medlemmer samt forskellige råd, hvor begge parter er repræsenteret (brugerråd mv.).

Biogasplanlægning bliver omtalt, som et af de emner der de senere år har været dialog omkring på offentlige møder. Her udtrykkes fra landbrugets side, at det er godt, når kommunerne har igangsat en planlægning på området. Det betyder, at der er taget politisk stilling og landbruget får samtidig en klar melding om, at man vil have biogas i kommunen og hvor (LB 1).

Enkeltsager (fra sagsbehandler-niveauet) kan, når de går i hårdknude, også ende på policy-niveauet. I sådanne tilfælde foregår kommunikation på specielt indkaldte møder eller gennem telefonsamtaler (LB 5).

Sagsbehandler-niveauet er det andet område, hvorom kommuner og landboforeninger har kommunikation. Sagsbehandler-niveauet handler i de jyske kommuner hovedsageligt om *husdyrsager* og kommunikationen foregår primært mellem kommunale embedsmænd og sagsmedarbejdere i Landbrugets Rådgivning (LR).

Men der er også andre typer sager, f.eks. § 3 og miljøtilsyn. Her er kontakten direkte mellem landmand og kommune, med mindre sagen er gået i hårdknude. I sådanne tilfælde bliver landbrugsrådgiveren ofte involveret. I forhold til Miljøtilsynet synes der at være relativ få problemer og flere kommuner anser tilsynet mere som en vejledning end en egentlig kontrol.

" (kommentarer om miljøtilsynet (red kom) og måske også fra kommunens side spørge ind til, hvor vi kan servicere. Hvad er det, vi kan hjælpe dem med. Altså, vi kommer ud som myndighed, men vi vil også gerne have den der vejledende rolle, så..... (KOM 8)".

Kommunerne opfatter desuden, at tilsynet giver god indsigt i landmandens virke og fremtidsplaner. Krydsoverensstemmelsesbestemmelserne har dog gjort en del af miljøtilsynet mere striks – f.eks. på bræmme-området, ligesom brugerbetaling i forbindelse med tilsynet ses som en barriere for et mere vejledende og dialogbaseret miljøtilsyn og dette beklages af nogle af de interviewede kommuner (KOM 8, KOM 7).

".... Jamen det er jo sådan, at hele arbejdet med godkendelse og tilsyn,.. finansieres jo af den brugerbetaling, som der er på området. Og det vil sige, at en landmand jo skal betale for at få udarbejdet en husdyrgodkendelse. Vi skal notere ned, hvor mange timer vi bruger på den og landmanden skal også betale for at få det miljøtilsyn, som nu er påkrævet, lovpålagt. Og der kommer vi jo ind i en konflikt, når vi gerne vil være vejledende..... (KOM 8)."

I den nordsjællandske landboforening er sager i forbindelse med *landzonebestemmelserne* som nævnt ovenfor det hyppigste emne, man kommunikerer om. Her handler sagerne ofte om, hvorvidt byggeri er erhvervsmæssigt nødvendigt samt om lokalisering af bygninger i særlige værdifulde landskaber og kystzonen. Ridehaller, der i størrelse kan leve op til internationale krav, har i den forbindelse været en særlig udfordring for erhvervet og de kommunale myndigheder.

Det tredje og sidste niveau, som kommuner og landbrugets organisationer har kommunikation om, er **projektsamarbejd-niveaue**t. På dette niveau mødes kommune og landbrug gennem konkrete fælles projekter. Projekterne involverer landmænd og kommuner eller både landmænd, landbrugsorganisationer og kommuner. Projekterne er ad hoc baseret og der er variation organisationerne i mellem i forhold til, hvilke og hvor mange projekter man har sammen. Der nævnes både erhvervs- og natur/vådområdeprojekter. Det er den generelle opfattelse, at disse projekter er med til at fremme forståelse og den gode dialog landboforeninger og kommuner imellem.

3. Husdyrsager og sagsbehandling

Da husdyrgodkendelse bliver nævnt som et vigtigt emne i alle interviewene (på nær det med den sjællandske landboforening) bliver der i det følgende afsnit gjort mere indgående rede for de kommunikations- og samarbejdsproblemer, der synes at være mellem kommune og landboforeninger omkring dette emne.

Baggrunden for det store fokus på husdyrgodkendelsessagerne er, den ny lov vedrørende miljøgodkendelser af husdyrbrug, der trådte i kraft pr. 1. januar 2007. Loven betød, at der kom nye regler og metoder for ansøgning om etablering, udvidelse eller ændring af landbrug med erhvervsmæssigt dyrehold og pelsdyrfarme. Formålet med lovgivningen var bl.a., at der skulle indføres et mere ensartet system til godkendelse af husdyrbrug. Lovens implementering viste sig dog mere kompliceret end som så, og der har været mange usikkerheder i forhold til fortolkning af lovens indhold. Dette har gjort, at kommunerne er kommet meget forskelligt fra start med hensyn til at komme i gang med behandling af sager i henhold til lovgivningen, men også at der siden lovens ikrafttrædelse har forestået et større og løbende arbejde med at fortolke ordlyden af lovgivningen.

".....miljøgodkendelser og vandløb, det er jo de der, hvor vi kan have nogle konfrontationer, sagsbehandlingstid, deres måde at administrere det på, og der har vi jo, det har de andre landboforeninger nok også sagt, der har vi haft et meget negativt forløb siden 1. januar 2007, fordi der fik vi ny miljøgodkendelseslovgivning og der var nogle kommuner, der ikke rigtig var gearet til det og det gik for langsomt og de, hvordan skal jeg sige det, de opfattede regelsættet som uklart, hvilket jeg også sagtens kan sætte mig ind i. Og deres bemanding var heller ikke klar til den opgave, der var så stor, som den rent faktisk var. Så der har vi haft mange negative konfrontationer med stor forskel kommunerne i mellem. Og den forskel kan i nogen grad tilskrives politisk tilhørsforhold i kommunen og jo også i nogen grad blandt medarbejderne" (LB3).

Undersøgelsen viser, at sagsbehandling i henhold til husdyrgodkendelserne kører på skinner i nogle kommuner, mens den i andre er mere konfliktfyldt. Af de kommuner, der er med i undersøgelsen, har primært en kommune og en landboforening problemer. Men landboforeningerne nævner også andre kommuner (som ikke er i med undersøgelsen), som de har problemer med i forhold til husdyrgodkendelseslovgivningen, ligesom kommunerne også henviser til andre kommuner/landboforeninger, som de har kendskab til, der har problemer. Nedenstående

opsummering af problemstillingerne er således baseret på de interviewede landboforeninger og kommuners generelle erfaringer og ikke kun de erfaringer, de har med hinanden.

Generelt relaterer kommunikations- og samarbejdsproblemerne i relation til husdyrgodkendelserne til følgende: Set fra et landbrugssynspunkt handler det dels om fortolkning af regelsættet, dels om alt for lange sagsbehandlingstider. Fra et kommunalt synspunkt relateres problemerne sig også til fortolkning af reglerne, samt til at man ikke modtager de oplysninger, man beder om. Udover disse helt konkrete problemstillinger fremkommer der i undersøgelsen en række andre udsagn, som kan medvirke til skabe en bedre forståelse for de processer og problemstillinger, der er forbundet med behandlingen af husdyrgodkendelserne, men også bud på hvordan nogle af problemerne kan løses eller minimeres.

Typisk starter et sagsforløb med, at kommunen får en ansøgning fra landmanden/rådgiveren. Flere kommuner nævner dog også, at de arbejder med en tidligere dialog, hvor man har kontakt med landbrugeren/rådgiveren inden den endelige fremsendelse af ansøgning. I Morsø kommune inviterer man desuden landmanden og hans rådgiver til et opstartsmøde, efter man har modtaget ansøgningen, hvor kommunen informerer om det kommende sagsforløb og hvor man ser evt. udfordringer i sagen (KOM 6). Denne fremgangsmåde foreslås desuden af to andre respondenter som en mulighed for at forbedre kommunikation omkring sagsbehandlingen (LB 1, KOM 10).

Flere kommuner og landboforeninger nævner desuden, at det kunne være en god ide at arbejde med en form for tidlig dialog. Ved en tidlig dialog får kommunen en fornemmelse for, hvornår der kommer en sag, og landmanden kan få en fornemmelse for, hvordan man i kommunen ser sagen, f.eks. om placeringen er realistisk, eller man skal tænke i andre baner og hvilket tidsperspektiv, der er for behandling af sagen. En nævner også at tidlig dialog vil kunne bruges til at skabe en fælles forståelse af (opsætte rammer for) hvordan regelsættet skal fortolkes (LB 3). Der er dog også andre, der er mere tilbageholdende overfor en tidlig dialog – det kommer vi nærmere ind på i et senere afsnit.

I det efterfølgende sagsforløbet (efteropstarten) er der altid brug for en eller anden form for kommunikation og her er kontakten primært mellem rådgiver og kommune. I forbindelse med de endelige projektilpasninger udtrykker nogle kommuner, at man måske skulle have landmanden mere direkte med i kommunikationen, da det jo er ham, der i sidste ende skal implementere tiltagene (KOM 10).

Omkring selve dialogen i husdyrsagerne er der flere der nævner, at det er blevet meget formaliseret og at al kommunikation forgår på skrift/mail, selvom det ofte kun handler om mindre detaljer. Her er budskabet, at et telefonopkald kan opklarer meget og en telefonsamtale kan afsluttes med en mail, hvor man nedfælder, hvad man er blevet enig om (LB 1).

Det nævnes også, at der er brug for mere daglig/jævnlig kontakt vedrørende husdyrsager kommuner og landboforeninger imellem evt. i en form for formaliseret netværk, der alene handler om behandling af husdyrgodkendelsessager.

Der er flere respondenter, der er inde på, at konflikter ofte er relateret til måde man taler/kommunikerer med hinanden på og at sager nemt går i hårdknuden, hvis begge partner fra starten kommer med meget markante holdninger (LB 1, LB 2).

Flere nævner også, at forståelse og respekten for hinandens arbejdsopgaver/roller i henholdsvis landboforening og kommunen er vigtig i kommunikationen omkring husdyrsagerne:

”... det handler jo for mig rigtig meget om forståelse for hinandens arbejdsopgaver, så når jeg nu begynder at presse kommunerne på en eller anden regel, så forstår de godt, at det er min opgave. Ligesom jeg forstår, at deres opgave er at stille nogle vilkår i deres myndighedsrolle” (LB 1).

Sidst og ikke mindst nævner mange, at problemer i kommunikation i relation til husdyr også er relateret til den rolle/attitude, som man påtager sig i de enkelte organisationer. Eller sagt med andre ord: Den forståelse, den pågældende organisation eller medarbejder har af egen rolle, er afgørende for kommunikationen. Fra landbrugets side nævnes det, at det kunne være dejligt hvis kommunerne i højere grad så sig selv en organisation der ydede en service og at dette var kommunikeret til alle medarbejder.

”... Fordi kommunen er jo en serviceorganisation. Altså, de er også en myndighed, men de er så sandelig også en serviceorganisation, som skal udvikle området for borgerne..... En rigtig god kommune i vores optik, det er en kommune, der på et tidspunkt spørger, hvad har I brug for?”(LB 5).

Flere kommuner nævner selv, at de gerne vil præsentere sig selv som en organisation, der også leverer service og at det er et felt, man har arbejdet bevist på at forbedre eller er i gang med at forbedre (KOM 1, KOM 6, KOM 8).

Omvendt nævner alle kommunerne, at landbrugsrådgiverne i husdyrsagerne ofte overspiller sin rolle som landmandens advokat. Dette kan give sig udslag i, at der bliver givet fejlagtige oplysninger for at få et udvaskningsregnskab til at gå op (KOM 10) eller at der bruges alt for meget tid på at gradbøje regelsættet (KOM 9, KOM 6).

Et bud på, hvor langt en landbrugsrådgiver skal gå i sin rolle som advokat for landmanden, gives af en politiker:

”... Jeg forventer, at de (rådgiverne i organisationen) har samme opfattelse af, hvad reglerne er, men også at de er klar over, hvornår føler de, at kommunen går ud over det, som lovgivningen lægger op til.... der skal de kun forsøge, om de kan nå til enighed og kan de ikke det, så skal de ikke begynde at diskutere med dem, for så er det politik” (LB 5).

I nogle kommuner og landboforeninger er der tradition for, at afholde møder mellem sagsbehandlere i de to miljøer, for at fremme en fælles forståelse af regelsættet og afklarer uoverensstemmelser i forbindelse med sagsbehandlingen af husdyrsager. Bl.a. kigger man sammen på de nyeste afgørelser fra Miljøklaget og prøver på den måde at få en fælles forståelse og fortolkning af loven (LB 4, LB 6).

Kommunerne har organiseret sig forskelligt i forhold til sagsbehandlingen. I de fleste kommuner er det landbrugsafdelingen, der tager sig af den tekniske del af sagsbehandlingen og sagen bliver derefter sendt rundt til de andre afdelinger, som tjekker de relevante faglige aspekter: natur, vandløb, kulturmiljø mv. I Hjørring kommune foregår hele sagsbehandlingen i landbrugsafdelingen, hvor man også har tilknyttet ekspertise indenfor vandløb og natur. I følge Landbo Nord giver dette en meget smidig og hurtig sagsbehandling, fordi sagen ikke ender i bunker i forskellige afdelinger. I andre kommuner forsøger man, at få en helhed i sagsbehandlingen ved at oprette en form for projektgruppe, når man starter en husdyrsag op. I Morsø kommune har man lagt natur- og landbrugsafdelingen sammen for at sikre en bedre sagsbehandling. Det er det generelle indtryk, at det er en udfordring at få lavet en 'helhedsorienteret' sagsbehandling, men at man er godt på vej i mange kommuner.

Set fra landbrugets synspunkt fungerer den model bedst, hvor man samler de forskellige kompetencer indenfor en afdeling (eller projektgruppe). Som nævnt ovenfor giver det en langt hurtigere og mere smidig sagsbehandling og de krav der stilles, ligger indenfor de rammer, som

husdyrlovgivningen sætter. Når sagen blot cirkulerer fra afdeling til afdeling, bliver der oftere stillet krav, som der lovgivningsmæssig ikke er belæg for, fordi de sagsbehandlere, der sidder i andre afdelinger end landbrugsafdelingen, ikke har et godt nok kendskab til husdyrlovgivningen (LB 1).

3.1 Den negative kommunikation i husdyrsagerne - hvad går galt?

Hvis man på baggrund af interviewene skal prøve at opsummere, hvorfor der er opstået negativ kommunikation omkring husdyrgodkendelsessagerne, er der en række træk, der går igen.

Den negative kommunikation i husdyrsagerne ses især i de kommuner, hvor man er kommet dårligt fra start med den nye husdyrgodkendelsesordning og hvor mange sager er endt på det politiske niveau. En dårlig start indebærer at kommunen har været lang tid om at komme i gang med sagsbehandlingen og at sagsbehandlingen har taget lang tid.

Fra landbrugets side klages der over langsom og/eller ujævn sagsbehandling (dvs. forskel i sagsbehandling fra medarbejder til medarbejder) eller meget restriktiv sagsbehandling fra kommunens side. Fra kommunerne klages der over manglende leveringer af de ønskede oplysninger samt at der bruges for meget tid på at diskutere om regelsættet er rimeligt og hvordan det kan gradbøjes.

Hvad årsagerne er til den lange og ujævne sagsbehandling fremkommer der flere bud på i interviewene med både landboforeningerne og kommunerne. Her påpeger man, at der især opstår problemer, når der mangler klare politiske udmeldinger i forhold til landbrugserhvervet og hvor der på embedsmandsniveau er dårlig eller manglende kommunal ledelse (LB 5, KOM 9, KOM 7, KOM 1, LB 2, LB 4). Begge disse forhold giver uklare rammebetingelser for embedsværket og det indebærer, at embedsværket følger egne og individuelle normer og tolkninger, hvilket resulterer i variation i sagsbehandlingen og ofte i en meget restriktiv sagsbehandling, fordi den enkelt medarbejder søger at dække sig ind bedst muligt i forhold til at sikre, at beskyttelsesinteresserne ikke bliver tilsidesat.

”... Jamen ja, det der, eller det der har været problemet og egentlig stadigvæk er det, det er, at vi nok ikke helt ud kender rammerne. Hvad er det for en ramme, kommunen agerer indenfor? Fordi vi har faktisk svært ved at finde ud af, hvad ville de egentlig. Og dybest set, så har de der

medarbejdere nok bare forsøgt at beskytte sig selv, sådan at de i hvert fald ikke kom i klemme ved at lave nogle fejlgodkendelser” (5 LB).

Men der er også andre variationer over samme emne, der fra landbrugets synsvinkel forårsager utilfredshed. Her nævnes bl.a. at nogle kommuner har generelle politiske udmeldinger om en restriktiv sagsbehandling eller at der er en generel tilbageholdenhed i den kommunale ledelse på embedsniveau, fordi man ønsker sikkerhed for at beskyttelsesinteresserne ikke tilsidesættes. Her opleves unødigt langsommelig sagsbehandling og/eller en alt for restriktiv sagsbehandling, som man fra landbrugets side tolker, går ud over hvad lovgivningen giver hjemmel til (LB 3)

Fra kommunal side oplever man, at der er manglende respekt og forståelse fra landbrugets side, for den opgave kommunen skal varetage og at landbruget i for høj grad prøver at gradbøje love, regel og bestemmelser eller bruger alt for meget krudt på at diskutere om reglerne er rimelige eller ej.

”...Jeg vil sige, at mange rådgivere gør det rigtig godt og er landbrugets rådgivere. Jeg synes også, at nogle af landbrugerne optræder meget som en interessepart. Det giver sig udslag i, at de meget gerne vil udfordre reglerne, hvis ikke de er enige i reglerne..... Så er det ikke reglerne, man diskuterer, men det hensigtsmæssige i at reglerne er sådan og sådan. Den diskussion er der nogle, der meget gerne vil føre....”(KOM 6)

Svaret på dette problem er set fra et kommunalt synspunkt, at man i kommunerne skal blive bedre til at fortælle om, indenfor hvilke rammer kommunen kan og skal agere. Det vil sige kommunerne skal være bedre til at anskueliggøre, hvad der er til diskussion og hvad der ikke er til diskussion og at landbruget skal blive bedre til at forstå og acceptere disse præmisser.

Som nævnt tidligere er landbrugets svar på dette problem, at landbrugsrådgivere afholder sig fra at være politisk i den konkrete sagsbehandling (jævnfør citatet side 13)

I relation til spørgsmålet om landbrugets manglende levering af data nævner flere landboforeninger, at de opfatter de oplysninger, der kræves indsendt, som irrelevante, fordi der er så stor usikkerhed på de beregninger, som oplysningerne indgår i.

Flere respondenter påpeger desuden, at der er en tendens til, selvom der fra kommunernes side er sket forbedringer i f.eks. sagsbehandlingstider, at parterne fastholder hinanden i fordomsfulde

opfattelser, baseret på tidligere dårlige erfaringer. Dette indikerer, at det kan være rigtig svært at vende en negativ kommunikationsrelation, selvom der gøres en indsats for at forbedre forholdene.

4. Hvordan ser din organisation ud i forhold til de behov, der er for kommunikation mellem kommune og landbrug og hvilke fremtidige behov er der for kommunikation?

I dette afsnit er der fokus på kommunernes og landboforeningernes organisering i forhold til den kommunikation de har med hinanden nu og skal have i fremtiden.

I forhold til organisering udtrykker de fleste, både kommuner og landboforeninger, at de er tilfredse med deres organisering i forhold til den konkrete sagsbehandling, dvs. man oplever ikke umiddelbart, at der er sagstyper der falder igennem, eller at det er svært at finde ud af, hvem man skal tale med. Flere kommuner nævner dog, at den mere projektorienterede arbejdsform kan have svære vilkår i kommunen (KOM 4, KOM 2), især hvis man er en kommune, hvor man har en mere traditionel Teknik- og Miljøafdeling og hvor man ikke samtidig har en udviklingsafdeling eller lignende.

"Hvis man kun havde en traditionel Teknik- og Miljøafdeling, så tror jeg faktisk, at det var svært at finde plads til projekterne" (KOM 2).

I forhold til husdyrlovgivningen oplever de fleste kommuner, som tidligere nævnt, at de enten har en helhedsorienteret sagsbehandling eller at de er godt i gang med at etablere en organisering, der kan sikre dette. Flere kommuner nævner dog også, at der stadig er plads til forbedring (jævnfør kapitel 3).

I forhold et mere overordnede og strategisk perspektiv nævner flere, at der er emner, der ikke altid er en direkte aftager på og som der kunne være behov for at have mere fokus på i den fremtidige dialog (KOM 1, KOM 4, LB 2, LB 6). Det handler bl.a. om klimatilpasning, energi samt bredere og mere komplekse emner som landdistriktsudvikling, erhvervsudvikling og den fremtidige arealkonkurrence og planlægning. Flere fremhæver desuden, at mange kommuner ikke har tradition for at diskutere eller behandle landbruget som et erhverv (KOM 4, LB 5, LB6, LB7). I den forbindelse nævner flere landboforeninger, at man for at imødekomme behovet for at arbejde med erhvervs- og landdistriktsudvikling har lavet organisatoriske ændringer. Men at man også, for at være bedre rustet til kommunikationen med kommunerne omkring miljø spørgsmål, har oprettet nye udvalg, der skal sikre et bedre og mere ligeværdigt samspil med kommunerne (LB 6, LB 1, LB 2).

En landboforening (LB 6) nævner også, at der måske i fremtiden kunne være behov at inddrage Danmarks Naturfredningsforening (DN) i fælles dialogmøder, hvor både kommune, landboforeninger og DN deltager. I den sjællandske landboforeningen oplever man desuden kommunerne har svært ved at håndtere deltidslandbrugets behov og at der generelt mangler viden om denne gruppe. De efterspørger derfor mere debat og kommunikation om erhverv generelt på landbrugsejendomme i det åbne land og nytænkning i forhold til landzoneadministrationen.

Tidlig dialog i forbindelse med sagsbehandlingen er et emne, der har været diskuteret en del i landbrugskredse og bliver også nævnt i denne undersøgelse. Flere nævner det som en mulighed til at sikre en bedre og mere smidig sagsbehandling, men der nævnes samtidig en række barrierer relateret til dette. Bl.a. nævnes det, at kommunernes planlægning med de mange forskellige retningslinjer ikke er gearret til en tidlig dialog (et andet og mere simpelt plangrundlag skal udvikles) og mange landbrugsrelaterede oplysninger vil mangle, hvilket kan gøre en tidlig dialog meningsløs. Endelig nævnes at en tidlig dialog kræver, at der er tillid mellem parterne og at der er åbenhed i kommunerne i forhold til etablering af husdyrudvidelser.

Flere kommuner ser, at de stadig har en stor og vigtig opgave i, at fortælle om de rammer de agerer indenfor. Også på naturområdet er behov for mere oplysning til landbruget om naturværdierne og behovet for pleje og hvordan man får et bedre samspil mellem landbrugets driftsplaner og den kommunale arealplanlægning.

LR's krav om indtægtsdækket virksomhed omtales af nogen kommuner (KOM 8, KOM 4) som en barriere for en fremadrettet dialog. Her er pointen, at der er svært at have en løbende dialog med en partner, hvis taxameteret tæller hver gang. Omvendt er der også kommuner (KOM 4, KOM 1), der ikke nævner problem overhoved – selv når de bliver direkte spurgt. Dette indikerer at landboforeninger har forskellig praksis på dette område. Der gives også eksempler på at samarbejde mellem kommune og landboforening godt kan fungere, selv om der skal tjenes penge.

"..Jamen hvis vi nu tager naturplejen som eksempel, så har kommunen jo i Natura 2000 planer bl.a. nogle plejekrav de får. De skal lave en handleplan, ikke også? Og så skal de have plejet nogle naturarealer. Der er vi jo så simpelthen gået ind og sagt, jamen skulle vi ikke hjælpes ad med det, at få dem plejet og så vi kan have en forretning på det, fordi landboforeningen er jo i virkeligheden også en forretning, der skal hænge sammen. Og jeg kan kun få lov til at gøre den slags, hvis jeg kan tjene penge på det..." (LB 3).

Endelige udtrykkes det fra både kommunal og landbrugets side, at der kan være problemer forbundet med landboforeningernes dobbeltrolle som både politisk organisation, der skal være tage de generelle interesser og som konsulentvirksomhed/samarbejdspartner, der skal operere i en lokal og / eller specifik konkret. Her handler problemerne om, at de generelle interesser i landbruget kan være forskellige fra de specifikke (KOM 5, LB 6).

"...Og så, jamen så synes jeg også vi har, netop det der med, at de har en bred vifte landmændene, som de skal favne på en gang, det gør, at det er mere trægt. Altså, de bliver nødt til at vende og så lige få en fornemmelse af, hvad de kan sige og ikke kan sige og hvad de kan gå med på og hvad de ikke kan gå med på. Hvorimod den enkelte landmand lynhurtigt kan træffe sine egne beslutninger og så gå med i en retning" (KOM 5).

5. Hvordan opfatter man hinanden?

For at afdække hvilke opfattelser henholdsvis kommuner og landboforeninger har af hinanden, er respondenterne blevet spurgt om, hvordan de opfatter hinanden, men også om hvordan de tror, modparten opfatter dem. Målet med dette spørgsmål har været at afdække, om man opfatter hinanden forskelligt afhængig af konfliktniveauet i kommunikationsrelationerne.

Fra kommunal siden opfatter man LR forskelligt afhængig af kontekst. I forbindelse med husdyrsager ser de fleste kommuner landbrugsrådgiverne som landmandens advokat eller en professionel rådgiver, der søger at sikre landmandens interesser. Dette opfattes som naturligt og acceptabelt, men kun til en vis grænse. Som omtalt tidligere opfattes det som uacceptabelt eller ikke hensigtsmæssigt, når LR for snævert varetager landmandens interesser f.eks. gennem misinformation. I de husdyrsager hvor kommunikationen går rigtigt godt, ser kommunerne LR som både den professionelle rådgiver og som samarbejdspartner (KOM 1, KOM 7). I andre kontekster møder kommunerne Landboforeningen /LR som politisk interesseorganisation med bredere interesser og evt. også som samarbejdspartner i mere konkrete samarbejdsprojekter.

Afhængig af samarbejdsrelation tror kommunerne, at landbruget og dets organisationer opfatter dem som samarbejdspartner, samarbejdsvillig, man er der for borgeren, en god rådgiver (miljøtilsynet), den kontrollerende myndighed eller den kontrollerende og irriterende myndighed der ikke er til at samarbejde.

Fra landbrugets side opfatter man primært kommunen som myndighed, men om myndighedsfunktionen opfattes som negativ eller positiv afhænger af samarbejdsrelationen og konteksten. Visse landboforeninger opfatter også kommunen som et serviceorgan i forhold til landbruget og når denne opfattelse bliver udtrykt, handler det om at man bliver mødt med imødekommenhed, forståelse og respekt.

Afhængig af samarbejdsrelationen tror landbruget, at kommunerne opfatter dem som besværlige (fordi mange husdyr sager ender på det politiske niveau), en der prøver at finde løsninger, nogle der har en faglig ekspertise, man kan bruge, en kompetent rådgiver der varetager landbrugets interesser et i godt demokratisk spil, eller en der taler landmandens sag på ærlige præmisser, men som gerne vil finde smuthuller, der hvor reglerne ikke er veldefinerede.

6. Hvad ved man om hinandens rammebetingelser og hvad betyder de personlige egenskaber og relationer?

6.1 Rammebetingelserne

Spørgsmålet omkring viden om hinandens rammebetingelser har dels omhandlet om landmanden og hans organisationer ved nok den kommunale planlægning og forvaltning for landbrugsområdet. Dels om kommunerne ved nok om, hvordan landbrugsrådgivning er organiseret, hvad indholdet af rådgivningen er, hvilke rammer økonomiske rammevilkår der rådgives under og landbrugets rammevilkår mere generelt.

Fra begge sider udtrykkes, at man ikke altid ved nok om hinandens rammebetingelser. I LR er miljørådgiveren den der ved mest om kommunens rammebetingelser, men man har i flere landboforeninger oprustet på området, så man også politisk er blevet bedre rustet. Flere kommuner udtrykker, at de skal bruge mere tid og kræfter på at formidle viden om deres rammebetingelser.

De medarbejdere der tidligere i deres karrierer har haft job i 'modpartens' organisation udtrykker, at det er af stor værdi for dem, at de har indsigt i den andens rammevilkår og 'forretningsgang' (KOM 3, KOM 8). Dette får flere respondenter til at forslå, at en form for praktik hos hinanden eller anden form for 'arbejdsudveksling' kunne være et middel til at skabe bedre samarbejdsrelationer mellem landbrugsrådgivning og kommune (KOM 8, KOM 10).

At forståelsen for og kendskabet til hinandens rammebetingelser er vigtig kommer meget klar til udtryk i følgende udtalelse:

"..... alene fordi vi har en forståelse for, hvordan hinanden arbejder og der siger jeg jo, jeg kan jo flytte meget mere i hverdagen ved at have en god kontakt til mine kollegaer i kommunerne end vi kan flytte ved at have 10 møder om året med kommunalpolitikerne" (LB 1).

Dette indikerer at et vigtigt sted at starte, for at forbedre kommunikationen og samarbejdet, er at lave indsatser, der er rettet mod sagsbehandlerniveauet.

Fra landbrugets side erkender man, at landmanden kan mangle forståelse for kommunernes rammebetingelser, men man synes samtidig at kommunerne mangler forståelse og respekt for de miljøgevinster landbruget har opnået over de seneste årtier.

6.2 De personlige egenskaber og relationer

Alle i undersøgelsen fremhæver, at de personlige egenskaber er vigtige, og at faglighed langt fra er nok, hvis man vil sikre en god kommunikation. Evne og vilje til dialog, samt vilje til at lytte og ikke mindst indlevelsessevne er nogle af de egenskaber, der bliver nævnt som vigtige (KOM 10, KOM 2, LB 1, LB 6). Derfor er der også flere der er inde på, at man som leder i en organisation er nød til at differentiere mellem sine medarbejdere således at dem der hverken har evnen eller viljen ikke bliver tvungen ud i opgaver der kræver stor dialog (KOM 8, LB1).

"Hvis der kommer nogen, som man ikke kan kommunikere med, så kan der opstå nogle frygtelige ting, og det gælder stort set over en bred kam.... Ikke fordi man behøver at være enig, det tror jeg ikke, der er ikke nødvendigvis kvalitet i at man sidder og klapper hinanden på håret...man må gerne være uenige, men det skal være på en ordentlig måde" (KOM 2).

"Det er jo utroligt, hvor meget folk de kan stille sig på bagbenene, hvis ikke man har, hvis ikke man har et fornuftigt forhold til hinanden.....Så jeg plejer jo at sige, at de dygtige rådgivere jeg har, de kan, via deres netværk og deres personlige relationer med de medarbejdere, der sidder ude i kommunerne, få nogle ting igennem, som aldrig ville kunne lykkes andre steder (LB1).

Udover de personlige egenskaber nævner de fleste også, at de personlige relationer betyder noget i forhold til, hvordan samarbejdet og kommunikationen forløber. Her er pointen selvsagt, at et mere personligt kendskab til hinanden og gensidig sympati fremme en god dialog, omend der også er nogen der siger, at relationerne ikke må blive for tætte (KOM 4). Derfor omtaler de fleste også at fælles samarbejdsprojekter, hvor man mødes regelmæssigt og lærer hinanden bedre at kende har været befordrende for kommunikationen og det videre samarbejde.

" , nu er der gået de der 4-5 år (med projekter (red kommentar)), jeg synes også, at vi har lært meget af det og har fået nogle gode relationer, som ikke forsvinder " (KOM 2).

"nogen gange kan det svare sig, at bruge et kvarter i sin bil på at køre ned på rådhuset frem for at skrive en mail en mail som de kan diskutere og sende tilbage ... og kender vi hinanden så ved vi også at der er nogen der kan skrive mere spids end og kender vi hinanden så kan vi godt komme af sted med det....(LB 6)

I forbindelse med betydningen af de personlige relationer nævner flere, at et fagligt ligeværd er vigtigt (KOM 8, KOM 6). Fagligt ligeværd handler dels om at udvise respekt for hinandens faglighed og er således tæt forbundet med spørgsmålet om forståelse af hinandens rammebetingelser og de forskellige interesser de to parter hver især skal varetage. Men hvis man går et spadestik dybere, dækker manglende fagligt ligeværd også over, at man ikke har den samme faglige viden og at der måske ikke er en erkendelse af eller respekt for, at man ikke har den samme viden. Flere kommunale medarbejdere udtrykker således, at landbrugsrådgiveren oplever dem som mindre fagligt velfundret på det landbrugsfaglige område og at det kan give en ulighed i kommunikationen som ikke er konstruktiv (KOM 8, KOM 10, KOM 4).

7. Fremtidens udfordringer?

Hvad angår synet på de fremtidige udfordringer for samarbejdet og kommunikationen mellem landbruget og kommunerne ser de to organisationer lidt forskelligt på hvad udfordringerne er, men der er også sammenfald på flere punkter.

Begge fremhæver at implementeringen af vand- og naturplaner er potentielle konfliktområder, hvor det kan være svært at få ender til at mødes, ligesom begge ser en udfordring i, at skulle håndtere og honorere de meget store landbrug.

Fra kommunal side spår man, at der i fremtiden vil være mere direkte kommunikation mellem de store landbrug og kommunen (KOM 8) og at sagerne i fremtiden i langt højere grad vil have karakter af plansager frem for enkeltsagsbehandling (KOM 6). For landboorganisationerne betyder udviklingen i de meget store landbrug, at man skal være meget mere professionelle i sin rådgivning, hvis man skal matche de nye store landbrugs krav (LB 2).

Også håndtering af naturen synes at være et område hvor begge parter forudser udfordringer i fremtiden (LB 2, KOM 8). Her handler det fra landbrugets side om, at de eksisterede regler ikke opleves som befordrende for landmanden lyst og vilje til at påtage sig rollen som naturforvalter. Og fra kommunal side at oplever man, at der mangler opmærksomhed og viden fra landbrugets side.

Kommuner:	Landbrug:
<ul style="list-style-type: none">- håndtering af de meget store landbrug – overgangen fra enkeltsagsbehandling til en mere planorienteret tilgang- etablering af fællessprog vedrørende fremtiden for landbruget- natur- og vandplanerne – et mere formaliseret samarbejde med LR er nødvendigt- opretholdelse af den gode dialog selvom der kommer nye udfordringer- få dialog i gang der rækker udover den almindelige og generelle sagsbehandling- et bedre samspil mellem landbruget driftsplaner og den kommunale arealplanlægning- naturforståelsen og naturplejen	<ul style="list-style-type: none">- landbruget som erhverv skal gøres til en mere synlig part i den kommunale udvikling- synliggørelse af landbruget som en positiv part i udviklingen- formidling af de nye rammebetingelser til landmændene – herunder natur- og vandplaner- nye løsninger til håndtering af natur problemerne- man skal blive mere professionelle

Figur 1: Emner som fremhæves som værende fremtidige udfordringer

8. Opsummering og konklusion

8.1 De største barrierer i kommunikationen

Hvis man på baggrund af de emner, der har været talt om i undersøgelsen, skal opsummere, hvad de største barrierer er i kommunikationen mellem landbrug og kommuner, synes en manglende forståelse og/eller anderkendelse af hinandens rammebetingelser at være den alt overskyggende barriere. Dette inkluderer både manglende forståelse og anderkendelse af hinandens roller, mål/interesser og indsatser.

Hvis man går lidt mere i detaljer synes der også at være en række forhold knyttet til det mere personlige niveau, der er afgørende for om kommunikationen i forbindelse med sagsbehandling lykkedes eller ej. Her synes stereotype opfattelser af hinanden, ikke i mødekommende adfærd samt en overspilning af egen rolle som henholdsvis landmandens advokat eller den forsigtige kommunale sagsbehandler at være en væsentlig barriere. I forbindelse med sagsbehandlingen synes også tidligere dårlige erfaringer med hinanden eller opløftning af konflikter i enkeltsager til det politiske niveau at være medvirkende til opbygning af kommunikationsbarrierer.

I forhold til fremtiden nævner de fleste, at nye landspolitiske initiativer og implementering af natur- og især vandplanerne vil skærpe interesse modsætningerne og medvirke til at skabe nye overordnede konflikter, som kan forværre samarbejds klimaet og dermed skabe grund for nye kommunikationsudfordringer.

8.2 Forudsætninger for den gode kommunikation

Udover at kunne pege på væsentlige barrierer i kommunikationen mellem landbrug og kommuner giver undersøgelsen også en række bud på, hvad forudsætningen er for en god og konstruktiv kommunikation. Inden forudsætningerne bliver opsummeret er det dog værd at fremhæve, at de fleste i undersøgelsen udtrykker, at det ikke er en forudsætning for en konstruktiv dialog, at man er enige. Dvs. der er en fælles opfattelse af, at man kan have en konstruktiv dialog, selv om man har modsatte interesser og ikke er enige om alt.

I det følgende opsummeres de forudsætninger, der i interviewene på tværs af spørgsmålene er nævnt som vigtige forudsætninger for en god dialog:

- At kommunen har en klar holdning til, at den er et serviceorgan, hvor borgere og erhverv er i centrum, og at man har et kodeks for god adfærd i forhold til borgeren/landmanden og hans organisation
- At man viser landmanden, at man er interesseret i at finde den bedste løsning
- Klare politiske holdninger til landbrugets position i kommunen. Dvs. klare holdninger til landbruget som erhverv og klare udmeldinger i forhold til hvilken form for administrationspraksis, man har i kommunen i relation til godkendelser af husdyrsager og andre sager
- Forventningsafstemning i forhold til sagsbehandling – dvs. tidshorizonten og proceduren er meldt klart ud fra kommunal side. Evt. kombineret med tidlig dialog fra landbrugets side, således at kommunen ved, hvornår den får en ansøgning.
- Erfarne kommunale medarbejdere med sans for helheden, som har ledelsesmæssig opbakning i vanskelige sager og fungerer i en flad organisationsstruktur med stor selvstyring og kompetence, fremhæves som medarbejdere, der er godt rustet i kommunikationen med landbruget
- Uformel snak, hvor man mødes ansigt til ansigt, samt hurtig reaktion i forbindelse med, at man sender forespørgsler til hinanden
- At der er en forståelse og respekt for hinandens rammebetingelser og vidensgrundlag
- At der er lille eller ingen politisk indblanding i sagsbehandlingen
- Andre mødeflader end sagsbehandling synes generelt at medvirke til at fremme en positiv dialog mellem landbrug og kommune. Her fremhæves især konkret projektsamarbejde, som medvirker til at skabe nye og mere varige relationer dels mellem kommunale medarbejdere og medarbejdere i landbrugets rådgivning, men også mellem kommune og landbruger.

Slutteligt kunne det fremhæves, at der også synes at være behov for at starte nye og mere fremadrettede diskussioner op, der handler om landbrugets erhvervsmæssige udvikling og den fremtidige arealanvendelse i det åbne land, således at kommunikationen mellem landbrug og

kommuner kommer til at handle om andet og mere end de daglige skærmydsler relateret til sagsbehandlingsniveauet.

8.3 Konklusion

Undersøgelsen viser, at kommunikationen mellem landbrug og kommuner i mange tilfælde er konfliktfyldt. Dette relaterer sig til, at man har modsatsrettede interesser, men det handler i høj grad også om at forudsætningerne for en god kommunikation og dialog i mange tilfælde ikke er til stede. De manglende forudsætninger for en god dialog handler om forkerte attituder på både personligt og organisationsniveau i begge organisationer, manglende respekt og anerkendelse af hinandens rammebetingelser samt for svage personlige relationer mellem parterne. Det handler også om, at de kommunalpolitiske rammer og udmeldinger vedrørende landbrugets status og udvikling ofte er manglende eller mangelfulde. Sidstnævnte skaber usikkerhed i erhvervet omkring fremtidige udviklingsmuligheder samt uklare rammer for den kommunale forvaltnings sagsbehandling og planlægning for landbruget.

Med påpegning af væsentlige barrierer i kommunikationen mellem kommuner og landbrug, angives samtidig områder, hvor der kan påbegyndes en indsats for at forbedre forudsætningerne for en konstruktiv dialog mellem landbrug og kommune.

Bilag 1: Interviewguide

Introduktion: Navn, uddannelse og arbejdsmæssige baggrund

Hvad er det man taler med hinanden om? Hvordan foregår kommunikation? Om hvad og hvordan har man brug for at kommunikere om i fremtiden:

1. Hvad kommunikerer man med hinanden om?:
 - Sagsbehandling i henhold til husdyrlovbekendtgørelsen
 - Miljøgodkendelse,
 - Anden lovgivning?
 - Andre forhold Se e-mail
2. Hvornår i forløbet taler man med hinanden?
3. Hvordan henvender man sig?
4. Hvem henvender man sig til og er det klart hvem man skal henvende sig til
5. Hvordan forløber kommunikation processen?
6. Er der brug for at kommunikere om andre forhold, hvis ja hvilke
7. Kunne kommunikationsprocessen foregå på en anden måde/tilrettelægges på en anden måde?

Hvordan ser du din organisation i forhold til de behov der er for kommunikation mellem kommune og landbrug?:

1. Til kommunen: Er den gearet til de henvendelser du får fra landboforeninger?
 - a. Hvorfor/hvorfor ikke
 - b. Hvilke emner falder udenfor?
 - c. Hvordan skulle din organisation se ud i fremtiden for at være bedre klædt på til dialogen/kommunikationen med landbruget
2. Til Landboforeningen/rådgivning: Er den gearet til den kommunikation I skal have med kommunen *i dag*? *Er i gearet til den kommunikation der forventes i fremtiden*
 - a. Hvorfor/hvor ikke
 - b. Hvilke emner falder udenfor?
 - c. Hvordan skulle din organisation se ud i fremtiden for at være bedre klædt på til dialogen/kommunikationen med kommunen

Hvordan opfatter kommunerne og landbo foreningerne hinanden.

1. Til landboforeningen/rådgivning: Hvordan opfatter du kommunen når den henvender sig til jer/dig? Dvs. hvordan opfatter du kommunens rolle, ansvar og opgaver i forhold til landbruget. Hvilken attitude har kommunen i deres henvendelse (informerende, kontrollerende, samarbejdende mv)? Er du tilfreds med denne attitude?
2. Til kommunen: Hvordan opfatter du landbrugsrådgiveren/ når de henvender sig til jer (rådgivningsfirma, interesseorganisation, advokat mv)? Hvilken attitude har rådgiveren i sin henvendelse? Er du tilfreds med denne attitude? Hvad henvender de sig om? Hvor ofte henvender landmænd sig direkte?

Hvordan tror du/I den anden part opfatter dig og din organisation?

1. Til kommunen: Hvordan tror du landboforeningen opfatter jer. Hvad ser den som jeres opgaver
2. Til landboforeningen: Hvordan tror du kommunen opfatter jer. Henvender kommunen sig til et rådgivningsfirma eller en interesseorganisation – skelner kommunen

Hvad ved man om hinandens rammebetingelser:

1. Til kommunen: Ved du hvordan landbrugsrådgivningen er organiseret, hvor stor den er og hvad den beskæftiger sig med.
 - a. Er der viden du mangler vedrørende landbrugsrådgivningens organisering og virke
2. Til landbruget: Hvad ved du om kommuneplanlægningen? Og hvilke forestillinger har du om hvad diverse udpegninger og zoner betyder?
 - a. Er der viden du mangler vedrørende kommunens planlægning og prioriteringer

Fremtiden:

1. Til kommunen: Hvilke udfordringer ser du for fremtidens kommunikation og samarbejde med landbruget? Er man gearet til det?
2. Til landboforeningen: Hvilke udfordringer er der for fremtidens rådgivning af landbruget (andre end de økonomiske) i forhold til myndighederne? Er man gearet til det?

Hvad betyder de personlige egenskaber og de personlige relationer for samarbejdet?

Hvad anser du som de største barrierer i kommunikationen

1. Til kommunen: Hvad anser du som den største barriere i kommunikationen med landbruget og dets organisationer? Og hvorfor
2. Til Landbrugsorganisationen: Hvad anser du som den største barriere i kommunikationen med kommunen? Og hvorfor?
 - a. Hvad kan gøres bedre?
 - b. Hvordan kan det gøres?

Bilag 2: Oversigt over interviewede personer

Nordsjællands Landboforening
Formand
Djursland Landboforening
Afdelingsleder
AgriNord
Projektkoordinator, natur- og miljøkonsulent
Landbo Nord
Formand
Miljø Chef, Miljørådgivning
Landbo Limfjord
Formand
Miljøkonsulent
Skive kommune
Afdelingsleder
Planlægger
Norrdjurs Kommune
Serviceleder
Udviklingskonsulent
Miljøsagsbehandler
Jammerbugt
Afdelingsleder
Teamleder vand og natur
Teamleder landbrug
Morsø Kommune
Afdelingsleder
Miljøsagsbehandler

INSTITUT FOR GEOVIDENSKAB
OG NATURFORVALTNING

KØBENHAVNS UNIVERSITET

ROLIGHEDSVEJ 23
1958 FREDERIKSBERG

TLF. 35 33 15 00
IGN@IGN.KU.DK
WWW.IGN.KU.DK